



DATA
VETO

VINKKIÄ KASVUYRITYKSEN HALLITUSRAPORTOINNIN KEHITTÄMISEEN

**Tehosta hallitustyöskentelyä laadukkaalla
hallitusraportoinnilla**



SISÄLTÖ



- 01** TOIMITA MATERIAALI AJOISSA
- 02** PYYDÄ KYSYMYKSET ETUKÄTEEN
- 03** YLLÄPIDÄ AP-LISTAA
- 04** VISUALISOI OLEELLINEN DATA
- 05** NÄYTÄ MISTÄ MUUTOS JOHTUU
- 06** NÄYTÄ MITEN ENNUSTEET KEHITTYVÄT
- 07** TEE ERILLINEN DATAPAKETTI

HALLITUSRAPORTOINNIN MERKITYS KASVUYRITYKSELLE

Kiireiselle kasvuyrittäjälle ei tyypillisesti tahdo löytyä riittävästi aikaa tai energiaa kattavan hallitusraportoinnin kasaamiseen. Siksi hallitusmateriaaliin päätyy usein vain talousluvut, tuorein kassatilanne sekä merkittävimmät asiakastapahtumat. Tämä on vain pintaraapaisu, eikä anna yrityksen hallitukselle riittävän kattavaa kuvaa yrityksen tilanteesta.

Hallituksen kokouksiin on yleensä varattu pari kolme tuntia aikaa. Jos raportointi on puutteellista, tuhlautuu kokoukseen varattu aika turhaan yrityksen nykytilanteen selvittämiseen ja yrittäjän tenttaamiseen. Se turhauttaa kaikkia osapuolia.

Turhautumista suurempi ongelma on kuitenkin se, että tällöin yritys ei pysty hyödyntämään täysimääräisesti hallituksen jäsenten osaamista yrityksen kehittämisessä. Puutteellinen raportointi voi johtaa myös siihen, että hallituksen jäsenet eivät ole tietoisia yrityksen riskeistä.



Jos raportointi on puutteellista, tuhlautuu hallituksen kokoukseen varattu aika nykytilanteen selvittämiseen ja yrittäjän tenttaamiseen

Tämä pikaopas on tarkoitettu eri vaiheissa oleville kasvuyrityksille korkean tason ohjeistukseksi hallitusraportoinnin kehittämisessä. Oppaassa olevat käytännön vinkit perustuvat vuosien varrella karttuneisiin kokemuksiin eri yritysten hallitustyöskentelyn haasteista.



TOIMITA MATERIAALI AJOISSA

Siinä missä kasvuyrittäjällä on jatkuva kiire, on myös hallituksen jäsenillä kalenterit tyypillisesti kansia myöten täynnä. Viime tipassa toimitettuun materiaaliin tutustuminen jää helposti pintapuoliseksi, ja varsinainen perehtyminen tapahtuu vasta hallituksen kokouksessa. Tämä venyttää turhaan palaverin tilannekatsausta ja syö aikaa tärkeämmiltä asioilta.



Viime tipassa toimitettuun materiaaliin tutustuminen jää helposti pintapuoliseksi

Toimita siis kokousmateriaali hallituksen jäsenille hyvissä ajoin. Kiireisimmänkin hallituksen jäsenen tulisi ehtiä paneutumaan esimerkiksi viikkoa ennen kokousta toimitettuun materiaaliin.





PYYDÄ KYSYMYKSET ETUKÄTEEN

Hallituksen jäsenillä on tyypillisesti paljon kysymyksiä toimitettuun materiaaliin liittyen. Niiden käsittely kokouksen aikana syö helposti suhteettoman paljon kokoukseen varattua aikaa. Osa kysymyksistä on usein myös sellaisia, joihin vastaaminen edellyttää selvittämistä, eikä niihin vastaaminen ole mahdollista kokouksen aikana.



Kun olet ajoissa toimittanut materiaalit hallituksen jäsenille, pyydä heiltä niihin liittyvät kysymykset ja kommentit jo ennen kokousta

Kun olet ajoissa toimittanut materiaalit hallituksen jäsenille, pyydä heiltä niihin liittyvät kommentit ja kysymykset jo ennen kokousta. Näin pystyt keräämään tarvittavat tiedot ja lähettämään vastaukset hallituksen jäsenille jo ennen kokousta, eikä näiden asioiden läpikäynti pääse dominoimaan kokouksen ajankäyttöä.



YLLÄPIDÄ AP-LISTAA

Hallituksen kokouksen aikana tyypillisesti sovitaan erilaisia tehtäviä toimivan johdon toteutettavaksi. Nämä tehtävät tulee dokumentoida kunnolla, ja niiden toteutumista tulee seurata aktiivisesti. Muuten on hyvin mahdollista, että ne jäävät toteuttamatta. Hallituksen kokousten tunnelma viilenee merkittävästi jos huomataan, että toimitusjohtaja on unohtanut hänelle annetun tehtävän.

AP LIST				
AP #	Action point description	Deadline	Status	Responsible
2.01	Something need to be done	28-Feb	Done	CFO
2.03	Something else need to be done	31-Mar	Open	CEO
3.01	Something in deed need to be done	30-Apr	Open	CFO
3.02	Something more need to be done	30-Apr	Open	CEO
3.03	Even more need to be done	30-Apr	Open	CEO

Kuva: Esimerkki AP-listauksesta



Hallituksen kokouksen tunnelma viilenee merkittävästi jos huomataan, että toimitusjohtaja on unohtanut hänelle annetun tehtävän

Osa annetuista tehtävistä kirjataan kokouksen pöytäkirjaan, mutta liitä silti kaikki tehtävät erilliseen AP (action point) -listaukseen, ja varmista, että ne tulee tehdyksi sovitussa aikataulussa. Lista on tyypillisesti yksinkertainen taulukko, missä kuvataan tehtävä, aikataulu sen toteuttamiseksi, sekä se, kenen vastuulla tehtävän tekeminen on. Lisäksi taulukossa on hyvä olla tehtävän statusseuranta.

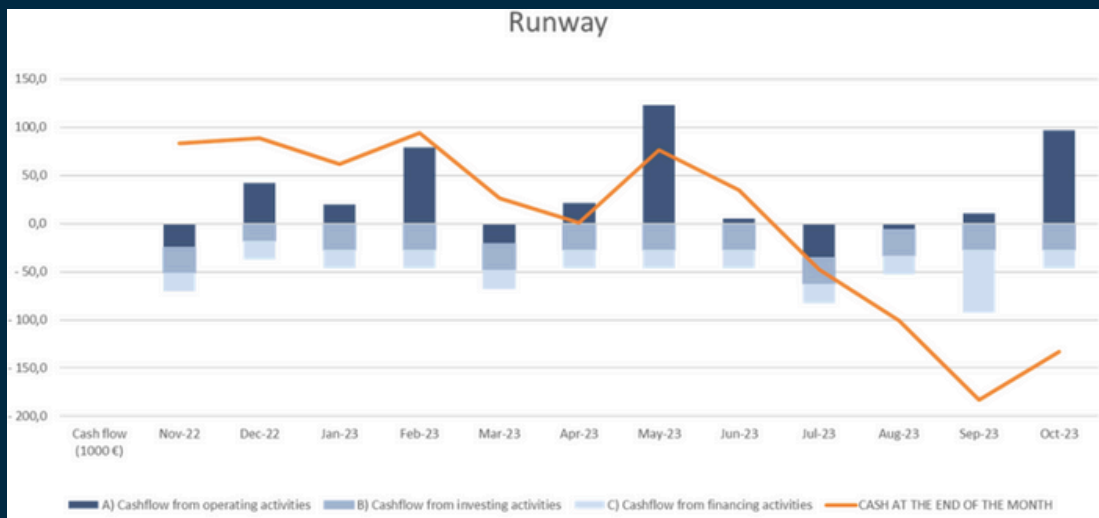
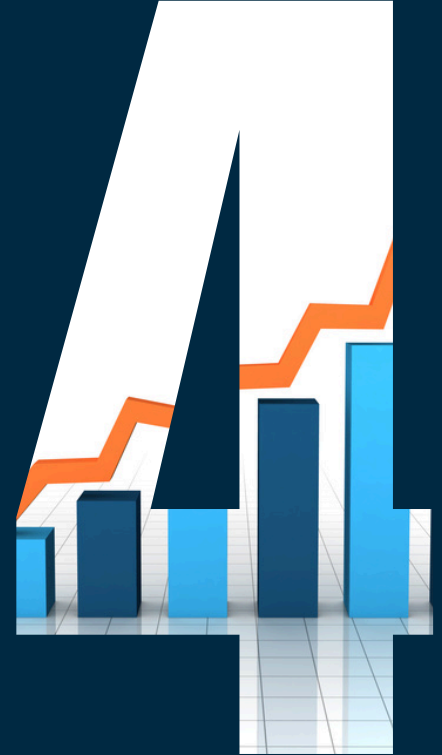
Liitä päivitetty listaus osaksi hallitusmateriaalia, ja sovi hallituksen kanssa, että se käydään aina läpi esimerkiksi kokouksen alussa, edellisen kokouksen pöytäkirjan tarkistuksen yhteydessä.



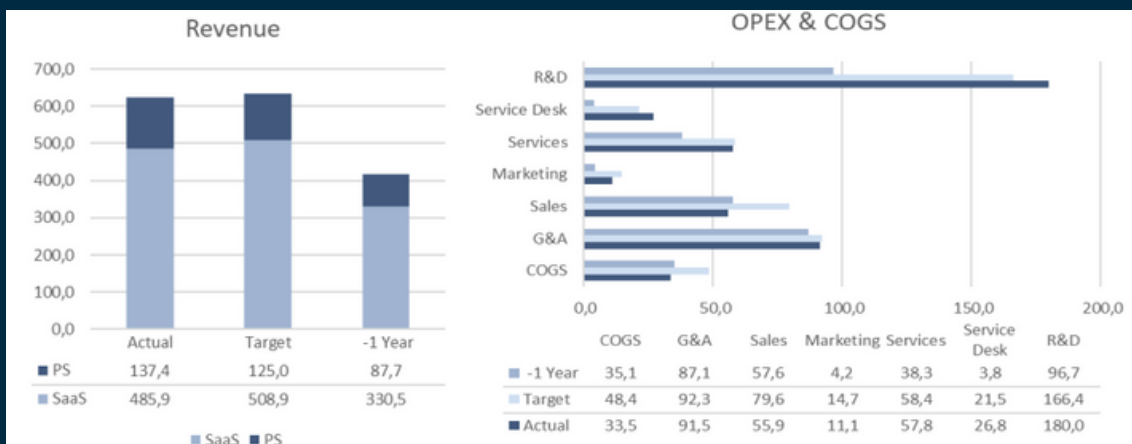
VISUALISOI OLEELLINEN DATA

Hallituksen kokouksissa ei kannata käydä jokaista raportoitua asiaa erikseen läpi, vaan keskittyminen on hyvä suunnata liiketoiminnan kannalta olennaisen datan esittämiseen.

Tämä data kannattaa näyttää yksiselitteisinä visuaalisina graafeina, jotka kertovat asian paremmin kuin raskaat taulukot tai sanalliset selitykset.



Esimerkiksi yllä oleva kassaennuste on huomattavasti helpompi hahmottaa, kuin taulukkomuotoinen kassavirtalaskelma. Kuva kertoo hallituksen jäsenille selkeästi, kuinka pitkälle yrityksen rahat riittävät.



Vastaavasti esimerkiksi myynnin ja kulujen seuranta on havainnollisempaa visuaalisesti toteutettuna.



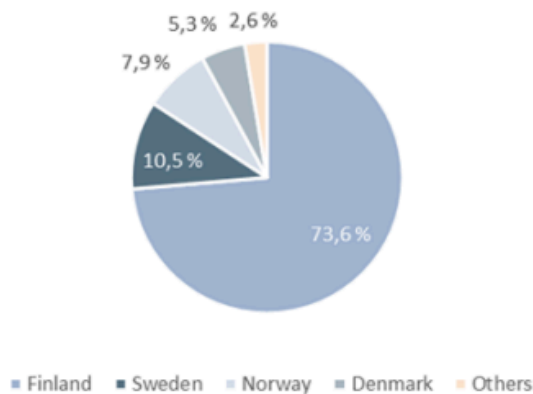
NÄYTÄ, MISTÄ MUUTOS JOHTUU

Hallitusmateriaali tyypillisesti kertoo, mitä yrityksen liiketoiminnassa on tapahtunut (esim. P/L raportointi), ja mitä oletetaan tapahtuvan tulevaisuudessa (ennusteet). Ne antavat hyvän kuvan kehityksestä, mutta eivät kuitenkaan kerro, mistä muutokset johtuvat. Se on kuitenkin yrityksen johtamisen kannalta olennaisen tärkeää.

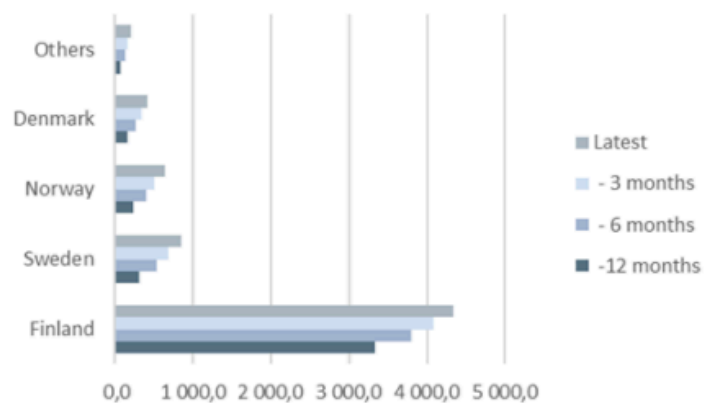


Hallitusmateriaali tyypillisesti kertoo, mitä yrityksen liiketoiminnassa on tapahtunut, muttei sitä, mistä muutokset johtuvat.

Revenue by countries (LTM)



Change in revenue by countries (EUR)



Siksi raportointiin tulee liittää myös kuvauksia siitä, mistä muutos tulee. Esimerkiksi myynnin osalta tulee näyttää, mikä tuote, mikä asiakassegmentti tai maantieteellinen alue aiheuttaa muutoksen.



NÄYTÄ MITEN ENNUSTEET KEHITTYVÄT



Jokainen kasvuyritys tarvitsee luotettavaa ennustamista, ja ennustetarkkuuden jatkuva seuranta on kriittinen osa ennusteprosessia. Siksi myös hallituksen kokouksissa tulee seurata etenkin myyntiennusteiden kehitystä.



Jokainen kasvuyritys tarvitsee luotettavaa ennustamista, ja ennustetarkkuuden jatkuva seuranta on kriittinen osa ennusteprosessia.

1000 EUR	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Total
Target	100	110	120	130	140	150	160	170	180	190	200	210	1860
January	100	110	120	130	140	150	160	170	180	190	200	210	1860
February		100	110	120	140	150	160	170	180	190	200	210	1830
March			100	110	120	145	160	170	180	190	200	210	1785
April				100	140	145	160	170	180	190	200	210	1795
May					110	130	140	170	180	190	200	210	1730
June						110	130	150	175	190	200	210	1675
July							120	140	150	190	200	210	1630
August								120	140	170	200	210	1580
September									125	150	200	210	1545
October													
November													
December													
Cumulative													
Target	100	210	330	460	600	750	910	1080	1260	1450	1650	1860	
Actual	100	200	300	400	510	620	740	860	985				
Target vs actual %	100,0 %	95,2 %	90,9 %	87,0 %	85,0 %	82,7 %	81,3 %	79,6 %	78,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	

Yllä oleva yksinkertainen taulukko on hyvä työkalu ennusteiden kehityksen seurantaan. Näet siitä miten myyntiennusteet ovat kehittyneet ajan myötä, ja missä vaiheessa ennustaminen on ollut luotettavaa.



TEE ERILLINEN DATAPAKETTI

Kaikkea dataa ei kannata yrittää liittää mukaan kokouksessa läpikäytävään materiaaliin, koska niiden kahlaamiseen ei yksinkertaisesti aika riitä.



Kaikkea dataa ei kannata yrittää liittää kokouksessa läpikäytävään materiaaliin

Hallituksen jäseniä usein kuitenkin kiinnostaa tutustua syvemmin yrityksen dataan. Tätä varten kannattaa tehdä erillinen datapaketti, minkä voit laittaa hallitusmateriaalin liitteeksi.

Datapakettiin voit liittää esimerkiksi laajemman kattauksen seurattavia indikaattoreita tai lisätietoja myynnistä.





DATAVETOISTA TALOUSHALLINTOA KASVUYRITYKSILLE

Dataveto on kasvuyritysten taloushallinnon kehittämiseen keskittyvä palveluntarjoaja.

Tilitoimistopalvelujen lisäksi rakennamme ja ylläpidämme asiakkaillemme kattavaa talousraportointia, ja kehitämme liiketoiminnan ennusteprosesseja kiinteään kuukausihintaan. Lisäksi toimimme yrityksen taloustukena M&A-prosessin eri vaiheissa.

Perustimme Datavedon 2022, mutta meillä on kokemusta kasvuyritysten taloushaasteiden taklaamisesta jo kolmelta vuosikymmeneltä. Perehdymme aina tarkkaan asiakkaamme liiketoimintaan, tarjoamme konkreettisia palveluja, ja puhumme samaa kieltä yrittäjän kanssa.

Sovi tapaaminen! Sovi [Dataveto.fi](https://dataveto.fi) sivuilla tapaaminen meidän kanssa, niin kartoitetaan yhdessä yrityksesi tilanne ja katsotaan mahdolliset kehityskohteet ja priorisoinnit.